

Concordia Seminary - Saint Louis

Scholarly Resources from Concordia Seminary

Liderazgo

Recursos en español

12-1-2020

6b Entendiendo ser lider

David Johnson

Frank Johnson

Marcos Kempff

Concordia Seminary, St. Louis, kempffm@cdsl.edu

Follow this and additional works at: <https://scholar.csl.edu/liderazgo>



Part of the [Practical Theology Commons](#)

Recommended Citation

Johnson, David; Johnson, Frank; and Kempff, Marcos, "6b Entendiendo ser lider" (2020). *Liderazgo*. 17.
<https://scholar.csl.edu/liderazgo/17>

This Article is brought to you for free and open access by the Recursos en español at Scholarly Resources from Concordia Seminary. It has been accepted for inclusion in Liderazgo by an authorized administrator of Scholarly Resources from Concordia Seminary. For more information, please contact seitzw@csl.edu.

ENTENDIENDO MI COMPORTAMIENTO COMO LÍDER

Cuando actúas en un grupo, ¿cómo es tu comportamiento como líder? ¿De qué maneras tratas de influenciar a los miembros del grupo? ¿Cómo animas al grupo a lograr sus metas?

El propósito de este auto-análisis es de ayudarte a obtener una descripción de tu comportamiento como líder y presentarte algunas teorías sobre el liderazgo.

Instrucciones:

Después de leer cada frase, coloca un círculo alrededor del número que mejor describe tu comportamiento:

- 5 = Casi siempre
- 4 = Frecuentemente
- 3 = Ocasionalmente
- 2 = A veces
- 1 = Casi nunca

Notarás que cada frases describe algún aspecto de tu estilo de liderazgo. Responde a cada una según la manera **más probable** que actuarías al tener que ayudar a un grupo resolver sus problemas. Luego, al terminar el “test”, lee las dos secciones siguientes donde encontrarás las instrucciones para analizar la puntuación de tus respuestas. Recuerda: Sé sincero(a).

Como miembro de un grupo cuando hay que resolver problemas:

	Casi siempre	Frecuente mente	Ocasional mente	A veces	Casi nunca
1. Ofrezco datos, opiniones, ideas, sugerencias e información importante para ayudar en la discusión.	5	4	3	2	1
2. Animo a todos los miembros del grupo a participar, reconociendo sus contribuciones, demostrando receptividad y manteniéndome abierto a sus ideas; generalmente soy amigable y dispuesto a responder con una agradable tono de voz.	5	4	3	2	1
3. Pido datos, información, opiniones, ideas y reacciones de otros miembros del grupo para que participen activamente en la discusión en grupo.	5	4	3	2	1
4. Trato de persuadir a los miembros a analizar constructivamente sus diferencias en cuanto a sus ideas y opiniones, a fin de buscar elementos comunes en las proposiciones o en las ideas conflictivas; trato de reconciliar a los que están en desacuerdo.	5	4	3	2	1
5. Propongo metas y tareas a fin de iniciar la acción dentro del grupo.	5	4	3	2	1

	Casi siempre	Frecuente mente	Ocasional mente	A veces	Casi nunca
6. Trato de aliviar las tensiones del grupo y aumentar la armonía entre los miembros, contando chistes, sugiriendo pausas o proponiendo enfoques divertidos al trabajo.	5	4	3	2	1
7. Doy instrucciones al grupo para planificar el trabajo y mantengo la atención de los miembros en las tareas por hacer.	5	4	3	2	1
8. Animo la comunicación entre los miembros del grupo demostrando buenas habilidades de comunicación, asegurándome que cada miembro sea comprendido por todos.	5	4	3	2	1
9. Reúno todas las ideas y sugerencias hechas por el grupo y las reafirmo, resumiendo los puntos principales discutidos.	5	4	3	2	1
10. Pregunto a los miembros de cómo se sienten acerca del trabajo y acerca de sí mismos; también comparto mis propios sentimientos acerca del trabajo y de la forma como interactúan los miembros.	5	4	3	2	1
11. Coordino el trabajo, reuniendo todas las ideas y sugerencias para demostrar la relación entre sí, para diseñar las actividades juntos.	5	4	3	2	1
12. Observo si el trabajo del grupo es eficaz y si el esfuerzo por lograr las metas está siendo bloqueado.	5	4	3	2	1
13. Determino por qué el grupo tiene dificultad para trabajar eficazmente y cómo se bloquea el progreso para lograr las metas del grupo.	5	4	3	2	1
14. Expreso las normas, reglas y metas del grupo a fin de que se realicen las metas y se mantenga la dirección hacia la cual quiere ir el grupo, teniendo la continua aprobación de todos en cuanto a las normas y procedimientos previamente adoptadas.	5	4	3	2	1
15. Doy ánimo a los miembros del grupo a fin de que tengan una alta calidad de trabajo.	5	4	3	2	1
16. Escucho atentamente a los miembros del grupo para medir su estado de ánimo.	5	4	3	2	1

	siempre	mente	mente	veces	nunca
17. Analizo para ver cuán prácticas y funcionales son las ideas del grupo, evalúo la calidad de las soluciones propuestas y las aplico de acuerdo con la necesidad.	5	4	3	2	1
18. Acepto y apoyo la apertura de otros miembros del grupo, reforzándoles para tomar decisiones aún si hay riesgos al fracaso; estímulo la individualidad de los miembros del grupo.	5	4	3	2	1
19. Comparo las decisiones y los logros del grupo con la visión y las metas establecidas.	5	4	3	2	1
20. Promuevo la discusión abierta cuando hay conflictos entre los miembros, a fin de resolver los desacuerdos y aumentar la integración del grupo.	5	4	3	2	1

Análisis

El procedimiento para analizar las respuestas del “test” es la siguiente:

1. Anota el puntaje que le asignaste a cada frase del “test” según la enumeración correspondiente en las siguientes dos columnas abajo. Luego suma los puntos de cada columna. Esto te dará el cómputo total para las funciones de **deberes** y las de **mantenimiento**, las cuales serán discutidas más a fondo dentro de un rato.

Funciones de deber

- ___ 1. Da información y opinión
- ___ 3. Busca información y opinión
- ___ 5. Inicia, toma la iniciativa
- ___ 7. Da orientación
- ___ 9. Resume efectivamente
- ___ 11. Coordina con facilidad
- ___ 13. Diagnostica
- ___ 15. Es enérgico, anima
- ___ 17. Conoce la realidad
- ___ 19. Evalúa con precisión

=====

_____ *Total para funciones de deber.*

Funciones de mantenimiento

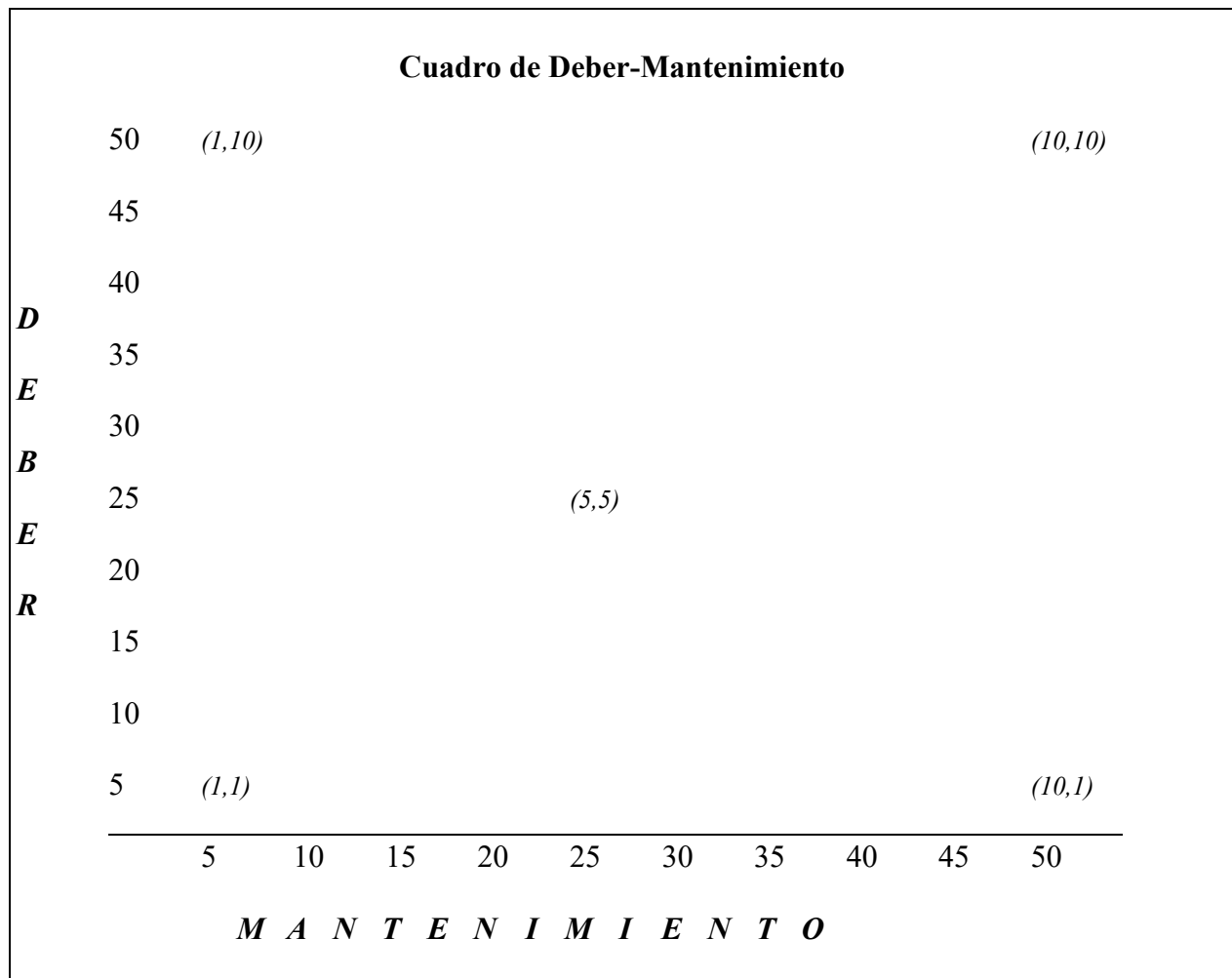
- ___ 2. Anima la participación
- ___ 4. Armoniza y formula compromisos
- ___ 6. Alivia tensión
- ___ 8. Promueve la comunicación
- ___ 10. Evalúa el clima emocional
- ___ 12. Observa el proceso
- ___ 14. Fija normas
- ___ 16. Escucha con facilidad
- ___ 18. Inspira confianza
- ___ 20. Supera problemas interpersonales

=====

_____ *Total para funciones de mantenimiento.*

Análisis (continuación)

2. Coloca en el Cuadro de Deber-Mantenimiento la suma de tu cómputo para las funciones de **Deber** en el eje horizontal en relación con tu cómputo para las funciones de **Mantenimiento** en el eje vertical. Coloque una "X" en la intersección que representa los dos cómputos. Debajo de la "X" coloca en paréntesis, primero tu cómputo de Deber y luego tu cómputo de Mantenimiento.



3. Los números entre paréntesis del Cuadro corresponden a los principales estilos de comportamientos de Deber-Mantenimiento en las funciones de liderazgo. La descripción de estos estilos es la siguiente:

(1,1) Sólo se realiza un mínimo de esfuerzo a fin de conseguir que el trabajo requerido sea realizado y prevalece la falta de involucramiento general con otros miembros del grupo. Esta persona bien puede estar diciendo: “No me importa mucho el grupo”, o su participación puede ser tan inactiva en el grupo como para no tener influencia alguna sobre los otros miembros del grupo.

(1,10) Pone un gran valor al mantenimiento de las buenas relaciones dentro del grupo a expensas de lograr un trabajo efectivo y productivo según el propósito del grupo. Presta una atención reflexiva a las necesidades de los otros miembros para tener relaciones satisfactorias a fin de ayudar a crear una atmósfera confortable y amistosa y un ritmo de trabajo. Tal persona puede ser ideal para llevar un club social o un club de campo, pero pueda que el grupo nunca llegue a realizar ningún trabajo.

(10,1) El logro de la tarea es enfatizado de tal manera que demuestra un mínimo de preocupación por el mantenimiento del grupo. El trabajo es visto como lo importante mientras que las relaciones entre los miembros del grupo son ignoradas. Este miembro servirá como un espléndido sargento instructor del ejército, pero la productividad del grupo pronto sufrirá al mismo tiempo que su moral y su cohesión son deterioradas.

(5,5) Las necesidades de deber y de mantenimiento del grupo están balanceadas a fin de completar el trabajo mientras que la moral de los miembros es mantenida a un nivel satisfactorio. Esta persona estará haciendo compromisos continuamente mientras que pasará por alto buscar o encontrar la integración creativa de estas dos necesidades tan importantes para una productividad óptima.

(10,10) Todos los miembros planifican y toman las decisiones juntos, todos están comprometidos para realizar la tarea al mismo tiempo que construyen relaciones de confianza y respeto. Se imprime un alto valor a las decisiones firmes y creativas que resultan en entendimiento y consenso. Las ideas son buscadas y escuchadas, aun cuando las ideas, opiniones y actitudes sean diferentes de las de uno. El grupo como una totalidad define en cooperación la tarea y los trabajos a ser completados. Semejante miembro anima la integración creativa de la tarea de las necesidades de sustento y es el líder ideal para un grupo.

RESUMEN DE FUNCIONES DE DEBER Y DE MANTENIMIENTO

Funciones de deber

1. Da información y opiniones: Ofrece hechos, opiniones, ideas, sugerencias e información relevante para ayudar a la discusión en grupo.
3. Busca información y opinión: Pide hechos, información, opiniones, ideas y sentimientos de otros miembros del grupo para ayudar a la discusión en grupo.
5. Inicia, toma la iniciativa: Propone metas y tareas para iniciar la acción dentro del grupo.
7. Da orientación: Desarrolla planes sobre cómo proceder y focaliza la atención sobre la tarea que hay que hacer.
9. Resume efectivamente: Reúne ideas relacionadas o sugerencias y las reafirma y resume los principales puntos para la discusión.
11. Coordina con facilidad: Demuestra relaciones entre ideas diversas al reunir las y armoniza actividades de varios miembros y sub-grupos.
13. Diagnostica: Descubre fuentes de dificultades que pueda tener el grupo para trabajar en forma eficaz y busca lo que bloquea al progreso de la consecución de las metas del grupo.
15. Es enérgico, anima: Estimula a una más alta calidad de trabajo del grupo.
17. Conoce la realidad: Examina lo que es práctico y la funcionalidad de las ideas, evalúa soluciones alternas, las aplica a las situaciones reales para ver como funcionarán.
19. Evalúa con precisión: Compara las decisiones y los logros del grupo con la visión, las normas y las metas del mismo.

Funciones de mantenimiento

2. Anima la participación: Anima cariñosamente a todos a participar, dando el reconocimiento apropiado por las contribuciones de cada quien, demostrando aceptación y apertura a las ideas de los otros; es amistoso y presto a responder a los miembros del grupo.
4. Armoniza y formula compromisos: Persuade a los miembros a analizar constructivamente sus diferencias de opiniones, busca elementos comunes en los conflictos y trata de reconciliar las desavenencias.
6. Alivia tensiones: Relaja las tensiones e incrementa el disfrute de los miembros del grupo contando chistes, sugiriendo pausas, y proponiendo enfoques divertidos al trabajo en grupo.

8. Promueva comunicación: Demuestra buenas habilidades para la comunicación y se asegura que cada miembro comprende lo que los otros miembros están diciendo.
10. Evalúa el clima emocional: Le pregunta a los miembros cómo se sienten con respecto a la manera en la cual está trabajando el grupo y con respecto a ellos entre sí, y comparte sus propios sentimientos acerca de ambas cosas.
12. Observa el proceso: Ve el proceso mediante el cual está trabajando el grupo y ayuda a evaluar las observaciones a fin de examinar la efectividad del grupo.
14. Fija normas: Expresa la visión y las metas del grupo para hacer que los miembros estén al tanto de la dirección del trabajo y del progreso que se está alcanzando para llegar a la meta y para obtener una aceptación abierta de las normas y los procedimientos del grupo.
16. Escucha con facilidad: Escucha y sirve como audiencia interesada para otros miembros, es receptivo a las ideas de los demás, acompaña al parecer del grupo, aún cuando no está de acuerdo.
18. Inspira confianza: Acepta y apoya la apertura de otros miembros del grupo, reforzando la toma de riesgos y alentando la individualidad de cada miembro del grupo.
20. Supera problemas interpersonales: Promueve la discusión abierta de los conflictos entre los miembros del grupo a fin de resolverlos y de aumentar la cohesión y unión del grupo.



+ En el nombre de Cristo +

Tomado y traducido de: Joining Together de David Johnson y Frank Johnson, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1975.

Preparado y adaptado por: Prof. Jaime Souigny (1990) y Prof. Marcos Kempff (1995)

Revisado y actualizado, Panamá, marzo del 2007

Actualizado, St. Louis, diciembre del 2011, 2020

Centro de Estudios Hispanos-Seminario Concordia

kempffmr@gmail.com